

Apostolopoulos, Nicolas; Grote, Brigitte; Hoffmann, Harriet
**E-Learning-Support-Einrichtungen: Auslaufmodelle oder integrative
Antriebskräfte?**

Mandel, Schewa [Hrsg.]; Rutishauser, Manuel [Hrsg.]; Seiler Schiedt, Eva [Hrsg.]: *Digitale Medien für
Lehre und Forschung. Münster ; New York ; München ; Berlin : Waxmann 2010, S. 83-94. - (Medien in
der Wissenschaft; 55)*



Quellenangabe/ Reference:

Apostolopoulos, Nicolas; Grote, Brigitte; Hoffmann, Harriet: E-Learning-Support-Einrichtungen:
Auslaufmodelle oder integrative Antriebskräfte? - In: Mandel, Schewa [Hrsg.]; Rutishauser, Manuel
[Hrsg.]; Seiler Schiedt, Eva [Hrsg.]: *Digitale Medien für Lehre und Forschung. Münster ; New York ;
München ; Berlin : Waxmann 2010, S. 83-94 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-173213 - DOI:
10.25656/01:17321*

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-173213>

<https://doi.org/10.25656/01:17321>

in Kooperation mit / in cooperation with:



WAXMANN
www.waxmann.com

<http://www.waxmann.com>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document.
This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der

Leibniz
Leibniz-Gemeinschaft

Medien in der Wissenschaft

GMW
Gesellschaft
für Medien in der
Wissenschaft e.V.



Schewa Mandel, Manuel Rutishauser,
Eva Seiler Schiedt (Hrsg.)

Digitale Medien für Lehre und Forschung

WAXMANN

Schewa Mandel,
Manuel Rutishauser,
Eva Seiler Schiedt (Hrsg.)

Digitale Medien für Lehre und Forschung



Waxmann 2010
Münster / New York / München / Berlin

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Medien in der Wissenschaft; Band 55

Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft e.V.

ISBN 978-3-8309-2385-5

ISSN 1434-3436

© Waxmann Verlag GmbH, 2010

Postfach 8603, 48046 Münster

www.waxmann.com

info@waxmann.com

Umschlaggestaltung: Pleßmann Design, Ascheberg

Titelfoto: Liz Ammann, Grafik-Design

Satz: Stoddart Satz- und Layoutservice, Münster

Druck: Hubert & Co., Göttingen

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier,
säurefrei gemäß ISO 9706

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany

Inhalt

<i>Schewa Mandel, Eva Seiler Schiedt</i> Editorial.....	11
--	----

Keynotes

<i>Catherine Mongenet</i> Strategy to develop e-learning at the University of Strasbourg	17
<i>Markus Gross</i> Disney Research Zurich – Forschung für die Medien- und Unterhaltungsindustrie	19
<i>Rolf Schulmeister</i> Ein Bildungswesen im Umbruch.....	20

Sessions

Webbasierte Tools für Lehre und Forschung

<i>Martin Kriszat, Iavor Sturm, Jan Torge Claussen</i> Lecture2Go – von der Vorlesungsaufzeichnung ins World Wide Web.....	25
<i>Beat Döbeli Honegger</i> Literaturverwaltung 2.0 als Bindeglied zwischen Forschung und Lehre?	39
<i>Melanie Paschke, Pauline McNamara, Peter Frischknecht, Nina Buchmann</i> Die onlinebasierten Schreibplattformen „Wissenschaftliches Schreiben, WiSch“ (Bachelorlevel) und „Scientific Writing Practice, SkriPS“ (Masterlevel). Vermittlung wissenschaftlicher Schreibkompetenz in der Fachdisziplin	50

E-Kompetenz in Curricula und Hochschulentwicklung

<i>Julia Sonnberger, Regina Bruder, Julia Reibold, Kristina Richter</i> Fachübergreifend zu erwerbende Kompetenzen in universitären E-Learning-Veranstaltungen	61
<i>Gottfried S. Csanyi</i> Das ILO-Wiki: Wiederverwendung und Weiterentwicklung von Lernergebnissen mittels Social Software	72

<i>Nicolas Apostolopoulos, Brigitte Grote, Harriet Hoffmann</i> E-Learning-Support-Einrichtungen: Auslaufmodelle oder integrative Antriebskräfte?	83
---	----

Vernetztes und forschendes Lernen

<i>Andreas Bihrer, Mandy Schiefner, Peter Tremp</i> Forschendes Lernen und Medien. Ein Beispiel aus den Geschichtswissenschaften	95
--	----

<i>Wolfgang Kesselheim, Katrin Lindemann</i> Gemeinsam forschen lernen mit digitalen Medien: das Projekt „gi – Gesprächsanalyse interaktiv“	106
---	-----

<i>Damian Miller</i> E-Portfolio als Medium zur Vernetzung von Lehre und Forschung	118
---	-----

E-Teaching für kollaboratives Online-Lernen

<i>Gergely Rakoczi, Ilona Herbst</i> Wie viel Qualifikationen brauchen E-Tutorinnen und E-Tutoren an einer Technischen Universität und welchen Einfluss hat Videoconferencing auf die Motivation?	131
--	-----

<i>Cerstin Mahlow, Elisabeth Müller Fritschi, Esther Forrer Kasteel</i> Bologna als Chance: (E-)Portfolio im Studium der Sozialen Arbeit.....	144
---	-----

<i>Sabine Seufert, Reto Käser</i> Einsatz von Wikis als Kollaborationstool für die forschungsbasierte Lehre	159
---	-----

Motivation und Gestaltung von Blended Learning

<i>Helge Fischer, Thomas Köhler</i> Entdecker versus Bewahrer: Herleitung eines Handlungsrahmens für die zielgruppenspezifische Gestaltung von Change- Management-Strategien bei der Einführung von E-Learning- Innovationen in Hochschulen	177
---	-----

<i>Peter Baumgartner</i> Von didaktischen Erfahrungen lernen – aber wie? Zur Systematik von Gestaltungsebenen bei Blended-Learning-Szenarien	188
--	-----

<i>Michaela Ramm, Svenja Wichelhaus, Stefan Altevogt</i> Hilfreicher Mehrwert oder lästige Pflicht? Wie Studierende ein Online-Medienportal als Portfolio- und Prüfungswerkzeug bewerten.....	199
--	-----

Kommunikation und Austausch mit digitalen Medien (Learning Café)

Nathalie Roth

eduhub – Drehscheibe der Schweizer E-Learning-Community..... 211

Gabi Reinmann, Silvia Sippel, Christian Spannagel

Peer Review für Forschen und Lernen. Funktionen, Formen,
Entwicklungschancen und die Rolle der digitalen Medien..... 218

Thomas Sporer, Astrid Eichert, Stefanie Tornow-Godoy

Interaktive Veranstaltungsformate und das Dialog-Prinzip.
Offene Ansätze des Austauschs mit und über digitale Medien 230

Michael Tesar, Robert Pucher, Fritz Schmöllebeck,

Benedikt Salzbrunn, Romana Feichtinger

Kollaboratives Forschen und Lernen mit dem
Web 2.0 zur Senkung der Dropout-Rate 241

Web-Tools als Basis wissenschaftlicher Arbeit

Nina Heinze, Patrick Bauer, Ute Hofmann, Julia Ehle

Kollaboration und Kooperation mit Social Media in verteilten
Forschungsnetzwerken..... 252

Katja Derr, Reinhold Hübl

Durchführung und Analyse von Online-Tests unter
Verwendung einer E-Learning-Plattform.
Technische und methodische Aspekte 263

Jonas Schulte, Reinhard Keil, Johann Rybka, Ferdinand Ferber,

Rolf Mahnken

Modularisierung von Laborkomponenten zur besseren Integration
von Forschung und Lehre im Ingenieurbereich 275

Digitale Medien in der Curricula-Entwicklung

Christiane Metzger

ZEITLast: Lehrzeit und Lernzeit.

Studierbarkeit von BA-/BSc-Studiengängen als Adaption von
Lehrorganisation und Zeitmanagement unter Berücksichtigung
von Fächerkultur und neuen Technologien 287

Carmen Leicht-Scholten, Heribert Nacken

Mobilising Creativity. Das Zusammenspiel der Zukunftskonzepte
Forschung und Lehre an der RWTH Aachen..... 303

<i>Klaus Wannemacher</i> Die Etablierung des Online-Masterstudiums – der verdeckte Aufschwung der postgradualen Weiterbildung.....	317
--	-----

Interaktive Postersession

<i>Isa Jahnke</i> „Manchmal möchte man eben etwas sagen ...“ – eine Studie über informelles Lernen unterstützt mit Online-Foren	327
---	-----

<i>Gabi Reinmann, Alexander Florian, Mandy Schiefner</i> Open Study Review. Forschen und Lernen bei der Recherche und Bewertung von empirischen Befunden	341
--	-----

<i>Sandra Laumen, Rainer Haack, Monika Eigenstetter, Mike Grimme, Simon Richrath</i> Schulungsoptimierung im Bereich Lern-Management-Systeme anhand von Usability-Untersuchungen.....	353
---	-----

Modelle des forschenden Lernens

<i>Kerstin Mayrberger</i> Ein didaktisches Modell für partizipative E-Learning-Szenarien. Forschendes Lernen mit digitalen Medien gestalten.....	363
--	-----

<i>Anne Steinert, Ulf-Daniel Ehlers</i> Forschendes Lernen mit Netzwerken	376
--	-----

<i>Marc Seifert, Viktor Achter</i> SuGI – eine nachhaltige Infrastruktur zur Erstellung und Distribution digitaler Lerninhalte	388
--	-----

Öffentlichkeit und Rechtsfragen

<i>Sandra Hofhues</i> Die Rolle von Öffentlichkeit im Lehr-Lernprozess	405
---	-----

<i>Kerstin Eleonora Kohl</i> Im Zweifel für die Lernchance? Freiwillige Plagiatskontrolle wissenschaftlicher Arbeiten	415
---	-----

<i>Martin Sebastian Haase</i> Learning-Website. Rechtliche Fallstricke bei der Online-Gestaltung	428
--	-----

Ausstellung

<i>Franco Guscetti, Simone Geiger, Paula Grest</i> CYTOBASE und CYTOSCOPE: eine Einführung in die Zytologie für Studenten der Veterinärmedizin	435
<i>Andrea Fausel, Slavica Stevanović</i> Lernmodule im Hochschulalltag: die „Tübinger Mediävistik Lernmodule“	437
<i>Antje Schatta, Frauke Kämmerer, Helmut M. Niegemann</i> Onlinebasierter Weiterbildungsstudiengang „Instruktionsdesign und Bildungstechnologie (IDeBiT)“ mit Master-Abschluss an der Universität Erfurt	439
<i>Lutz Pleines</i> Prüfungen <i>on demand</i> Ansätze zur Prozessoptimierung von Massenklausuren	441
<i>Ingeborg Zimmermann, Barbara Dändliker, Monika Puwein</i> Recherche-Portal der Universität Zürich – digitales Tor zu elektronischen Ressourcen	444
<i>Dirk Bauer, Brigitte Schmucki</i> Safe Exam Browser – die Browserapplikation zur sicheren Durchführung von Online-Prüfungen	446
<i>Nicole Wöhrle, Claude Gayer</i> Servicestelle E-Learning an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg	447
<i>Thomas Moser, Dominik Petko, Kurt Reusser</i> unterrichtsvideos.ch: eine digitale Bibliothek für videobasierte Lehrerinnen- und Lehrerbildung.....	449
<i>Jonas Liepmann</i> Web 2.0 als Chance Übergänge zwischen Forschung und Lehre zu realisieren – die Plattform <i>iversity</i>	451

Anhang

Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft (GMW).....	455
Universität Zürich	456
Steering Committee	457
Autorinnen und Autoren	459

E-Learning-Support-Einrichtungen: Auslaufmodelle oder integrative Antriebskräfte?

Zusammenfassung

E-Learning-Support-Einrichtungen sind an vielen Hochschulen bereits etabliert. Die Nutzung digitaler Medien in der Hochschule unterliegt derzeit jedoch einem inhaltlichen und strukturellen Wandel, mit Konsequenzen auch für die Organisationsform der Support-Einrichtungen, die Einbettung in Hochschulstrukturen, das Leistungsspektrum und das Finanzierungsmodell. In diesem Beitrag werden, ausgehend von einer Bestandsaufnahme der E-Learning-Einrichtungen im deutschsprachigen Raum, kritische Faktoren für deren Fortbestand analysiert und unterschiedliche Wege zu zukunftsfähigen Modellen aufgezeigt. Am Beispiel des Centers für Digitale Systeme der Freien Universität Berlin wird ein möglicher Transformationsprozess vom E-Learning-Kompetenzzentrum zu einem integrativen Dienstleister für Lehre und Forschung veranschaulicht.

1 Einleitung

An vielen Hochschulen im deutschsprachigen Raum sind Service- und Support-Einrichtungen für E-Learning in der Lehre längst etabliert. Sie beraten und unterstützen in der Regel Lehrende, Studierende, Fachbereiche und die Hochschulleitung bei der Einführung und nachhaltigen Integration von E-Learning in die Lehre und begleiten die damit einhergehenden (infra-)strukturellen Anpassungen (vgl. z.B. Kleimann & Wannemacher, 2004)¹. Ungeachtet dessen, ob diese Einrichtungen als eigenständige Einheiten innerhalb der Hochschule bestehen oder aber an andere Einrichtungen angebunden sind, haben sie folgende Aufgabengebiete gemeinsam (vgl. u.a. Wannemacher, 2004; Kerres, 2001; Seufert & Euler, 2005): Betrieb und Support der (zentralen) E-Learning-Technologien, Beratung und Qualifizierung zur Mediendidaktik, Qualitätssicherung der Lehre, Medienproduktion sowie Organisations- und Personalentwicklung im Kontext der Lehre.

1 Vgl. auch „E-Learning Organisation“ unter <http://www.e-teaching.org/specials/organisation> [17.05.2010] sowie die Webseiten verschiedener E-Learning-Service-Einrichtungen.

Doch ist „E-Learning“ bzw. sind „Digitale Medien in der Lehre“² wirklich noch so bedeutend für die Hochschulen und so innovativ für die Lehre, dass dafür nach wie vor eigene Support-Einrichtungen gefordert und gerechtfertigt sind? Oder hat sich nicht vielmehr in den vergangenen Jahren E-Learning an den Hochschulen bereits nachhaltig etabliert, und ist nicht der Einsatz digitaler Medien schon ein selbstverständlicher Teil der Lehre geworden? Zwei parallele Entwicklungen sind hier zu beobachten: Im Zuge der Globalisierung des Wissenschaftsbetriebs, der Vernetzung von Forschungsaktivitäten sowie der Verfügbarkeit großer Datenmengen und Serverkapazitäten gewinnt die Computerisierung der Wissenschaft und die Nutzung digitaler Medien im Forschungskontext („E-Science“) eine zunehmend größere Bedeutung.³ Diese Themen werden oft von dezentralen Einheiten innerhalb der Hochschulen, wie etwa Fachbereiche mit Affinität zu Informatik und Medien, vorangetrieben. Sie können als Impulsgeber und teils gleichzeitig als Konkurrenz für die E-Learning-Einrichtungen angesehen werden. Parallel dazu wird die „digitale Lehre“ immer mehr Bestandteil des Regelbetriebs und verliert somit ihren bisherigen Sonderstatus als eine treibende Kraft der Hochschulentwicklung. Aufgrund dieser veränderten Rahmenbedingungen müssen folglich Finanzierungsmodelle und strukturelle Verankerungen reorganisiert werden. Bedeutet das nun, dass E-Learning-Zentren zukünftig nur noch als Teil übergeordneter Einrichtungen bestehen, oder aber – getreu dem Tagungsthema der GMW 2010 – dass „digitale Medien in Lehre und Forschung“ sich als Thema an den Hochschulen und somit auch als erweitertes Handlungsfeld der E-Learning-Einrichtungen etabliert?

Unter diesem Blickwinkel sind die etablierten und auf die Lehre ausgerichteten E-Learning-Support-Einheiten neu zu bewerten. Sollen sie sich weiter auf E-Learning konzentrieren oder ihre Angebote ausweiten? Wie kompatibel sind die neuen Anforderungen an den Einsatz digitaler Medien mit den „tradierten“ Strukturen der E-Learning-Service-Einrichtungen? Und welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Zukunft dieser Einrichtungen im Hinblick auf ihre Eigenständigkeit, hochschulinterne Kooperationen, Support-Angebote und Finanzierungsmodelle?

In diesem Beitrag setzen wir uns mit diesen Fragen auseinander und betrachten mit Blick auf die Entstehung der Service-Einrichtungen und ihren vielfältigen Ausprägungen die aktuelle Situation sowie die Zukunftsfähigkeit der E-Learning-Support-Einrichtungen kritisch. Nach einem Überblick über die Entstehungsgeschichte (Abschnitt 2) beschreiben wir die verschiedenen Formen

2 Zur Diskussion der Begrifflichkeiten vgl. Bachmann, Bertschinger & Miluska (2009).

3 E-Science hat sich als Thema etabliert und wird ähnlich den Anfängen des E-Learning durch Förderprogramme unterstützt, wenn auch in weit geringerem Umfang. Vgl. hierzu u.a.: BMBF-Förderlinie „e-Science und vernetztes Wissensmanagement“ (2005–2009), E-Science-Initiative des BMBF. (<http://www.bmbf.de/de/298.php>) [17.05.2010], E-Science Portal des BM.W_F (<http://www.e-science.at>) [17.05.2010].

der Einrichtungen und benennen die aktuellen Herausforderungen im Kontext der Nutzung digitaler Medien an der Hochschule (Abschnitt 3). Anschließend werden Konsequenzen für die E-Learning-Einrichtungen und mögliche Zukunftsmodelle diskutiert (Abschnitt 4).

2 Eine kurze Geschichte der E-Learning-Support-Einheiten

Drei Faktoren beeinflussten maßgeblich die Entstehung der E-Learning-Support-Einrichtungen an Hochschulen. Zuerst ist die Verfügbarkeit der neuen Technologien rund um die digitalen Medien zu benennen, welche neue Methoden des E-Learning ermöglichten. Des Weiteren waren dies die gegebenen Rahmenbedingungen, z.B. strategische Ausrichtung der Hochschule sowie das Engagement von Lehrenden oder Instituten, die die E-Learning-Integration im Lehralltag vorantrieben. Schließlich wurde durch die massive Bereitstellung von Fördermitteln durch Bund und Länder die Entwicklung von E-Learning-Zentren vorangetrieben.⁴ In der Entstehungsgeschichte lassen sich grob zwei Phasen unterscheiden:

Seit Ende der 1990er Jahre wurden in E-Learning-Förderinitiativen von Bund (z.B. BMBF-Programm „Neue Medien in der Bildung“⁵, „Swiss Virtual Campus“⁶) und Ländern (z.B. „Virtuelle Hochschule Bayern“) große Verbundprojekte mit dem vorrangigen Ziel der Content-Produktion unterstützt. Dabei entstanden große fachspezifische und interdisziplinäre Projekte, in denen eine Vielzahl von multimedialen Lernmaterialien, Multimedia-Werkzeugen und digitalen Wissensressourcen für Lehrveranstaltungen entwickelt wurden. Lehrende bzw. Arbeitsbereiche, vor allem aus eher medienaffinen Disziplinen, entwickelten so umfassende E-Kompetenzen und wurden als kompetente Ansprechpartner für die Themen „Neue Medien“ und „E-Learning“ wahrgenommen. Die neuen Veranstaltungsformen forderten darüber hinaus eine Zusammenarbeit mit Einrichtungen aus dem IT- und Medienbereich und bewirkten eine erste Vernetzung der E-Learning-Akteure. So entstanden nach dem Bottom-up-Prinzip mit den „early adopters“ als agierende Instanzen erste E-Learning-Kompetenzzentren. Häufig waren diese zunächst nur lose in den Hochschulstrukturen verankert, bildeten dennoch oft die Keimzellen für spätere Support-Einrichtungen. Je nach Engagement der Leitung sowie Größe und Struktur der Hochschule führte dies zu unterschiedlichen Verortungen des Themas an der Institution und vielfältigen Organisationsmodellen, z.B. zu neuen

4 Die Förderpolitik des Bundes in Bezug auf E-Learning und die Entwicklung des E-Learning wird u.a. in Kleimann & Wannemacher, 2004; Wannemacher, 2004; Seufert & Euler, 2005; Kubicek et al., 2005; Apostolopoulos, 2007 beschrieben.

5 http://www.dlr.de/pt/desktopdefault.aspx/tabid-5882/9540_read-18559/ [17.05.2010]; das Portal www.medien-bildung.net ist seit Ende der Förderung nicht mehr zu erreichen.

6 Vgl. <http://www.virtualcampus.ch> [17.05.2010]

zentralen Einrichtungen, Koordinationsstellen, Zusammenlegung bestehender Einheiten, oder dem Aufbau hochschulinterner Netzwerke (vgl. Kerres, 2001; Apostolopoulos, 2007).

Mit dem zweiten Förderprogramm des BMBF in den Jahren 2005 bis 2008 wurde ein Paradigmenwechsel vom „Content zum Context“⁷ eingeleitet. Die Förderung zielte auf die nachhaltige Verankerung des Themas E-Learning in Strategien und Strukturen der Hochschulen und in der Lehre. Die Institutionalisierung des E-Learning-Supports war hier ein strategisches Ziel, mit dem Prozesse der Organisations- und Personalentwicklung gesteuert wurden und mit dem zu einer Modernisierung der Lehre beigetragen wurde. Der damit verfolgte Top-Down-Ansatz sollte sich direkt „auf den Kern und die Strukturen der Hochschullehre richten: von Projekten zu Strukturen“⁸. In der Folge wurden an vielen Hochschulen – zum Teil auf Basis schon bestehender Bottom-up-Bestrebungen der ersten Phase – zentrale Support-Strukturen und Service-Angebote aufgebaut und als Teil der Nachhaltigkeitsstrategie etabliert, die oft bis heute existieren (vgl. Abschnitt 3). Aber auch Hochschulen, die nicht von der Förderung profitierten, begriffen E-Learning als strategisches Ziel und richteten E-Learning-Service-Einheiten ein, die zumeist bei themenverwandten zentralen Einrichtungen verortet wurden.

3 Status quo und Herausforderungen

Heute sind E-Learning-Support-Einrichtungen an vielen Hochschulen etabliert und leisten wertvolle Dienste für die Nutzung digitaler Medien in der Lehre. Doch wie stellt sich die aktuelle Situation dieser Bereiche dar und mit welchen Herausforderungen werden sie konfrontiert?

3.1 Bestandsaufnahme bestehender Einrichtungen

Einrichtungen, die E-Learning-Services bieten, erscheinen in der heutigen Hochschullandschaft in vielfältigen Ausprägungen hinsichtlich ihrer Organisationsstrukturen, thematischen Schwerpunkte, Support-Ansätze, Finanzierungsformen, personellen Ressourcen und Lenkungsmodellen.⁹ Dies hat, wie beschrieben, seinen Ursprung in den unterschiedlichen Entwicklungsgeschichten. Vor allem hinsichtlich der strukturellen Verortung der Service-Einheiten zeigt

7 http://www.dlr.de/pt/desktopdefault.aspx/tabid-5882/9540_read-18559/ [17.05.2010]

8 http://www.dlr.de/pt/desktopdefault.aspx/tabid-5882/9540_read-18559/ [17.05.2010]

9 Ähnliche Dimensionen der Beschreibung nennen Kerres (2001), Wannemacher (2004), Kubicek (2005). Die folgenden Ausführungen stützen sich vor allem auf die Selbstdarstellungen der E-Learning-Support-Einrichtungen auf ihren Webpräsenzen.

sich eine große Vielfalt, die sich in unterschiedlichen Organisationsmodellen niederschlägt:

- *Autonome Support-Einrichtungen* mit Anbindung an Stellen der Hochschulleitung, die mit strategischer Lehrplanung befasst sind, z.B. Studium-Digitale¹⁰ an der Universität Frankfurt, das Center für Digitale Systeme (CeDiS)¹¹ an der Freien Universität Berlin, das ZMML¹² der Universität Bremen.
- *Anbindung an bestehende zentrale Service-Einrichtungen* der Hochschulen, z.B. an das Rechenzentrum wie das Multimedia-Lehr- und Lernzentrum (MLZ)¹³ an der Humboldt-Universität zu Berlin, das Teil des Computer- und Medienservices ist, oder das e-learning Center¹⁴ an der TU Darmstadt – eine Arbeitsgruppe am Rechenzentrum; an das Weiterbildungszentrum wie das ZHW¹⁵ der Universität Hamburg; oder an die Universitätsbibliothek.
- *Anbindung an Fachbereiche bzw. Lehrstühle*, z.B. das Zentrum für Multimedia in Lehre und Forschung (MuLF)¹⁶ der TU Berlin, das an der Fakultät II (Mathematik und Naturwissenschaften) angesiedelt ist, oder die AG E-Learning¹⁷ der Universität Potsdam, die zum Lehrstuhl für Erwachsenenbildung/Weiterbildung und Medienpädagogik gehört.
- *Projektgruppen, virtuelle Netzwerke*, z.B. Universität Hohenheim, wo der E-Learning-Support von einer Projektgruppe bestehend aus Mitarbeiter/inne/n des Rechenzentrums und der Arbeitsstelle Hochschuldidaktik bereitgestellt wird, oder das E-Learning-Center¹⁸ der Universität Heidelberg, das als rein virtuelles Netzwerk aus Fachexperten der Universitätsbibliothek, des Rechenzentrums und der Medizinischen Fakultät Mannheim besteht.

An einigen Hochschulen mit zentralen Support-Einrichtungen sind die E-Learning-Services auf unterschiedliche Institutionen verteilt. Naheliegend ist hier die Aufteilung zwischen technologischen und mediendidaktischen Services, wie z.B. an den Universitäten Potsdam und Hamburg. Darüber hinaus wird teilweise eine vertikale Aufteilung der Services realisiert: Einige Services, meist E-Learning-Technologien, werden zentral betrieben, andere hingegen, vor allem mediendidaktischer Support, sind dezentral angesiedelt, werden aber zentral gesteuert. Diesen Ansatz verfolgen verschiedene große, häufig im Rahmen der Förderlinie NMB II geförderte Hochschulen, die in der Mehrzahl einen fachbezogenen und somit dezentralen Ansatz beim mediendidaktischen Support

10 <http://www.studiumdigitale.uni-frankfurt.de/> [17.05.2010]

11 <http://www.cedis.fu-berlin.de> [17.05.2010]

12 <http://www.zmml.uni-bremen.de/> [17.05.2010]

13 <http://www.cms.hu-berlin.de/dl/multimedia/bereiche/mlz> [17.05.2010]

14 <http://www.e-learning.tu-darmstadt.de/elearning/index.de.jsp> [17.05.2010]

15 <http://www.zhw.uni-hamburg.de/zhw/> [17.05.2010]

16 <http://www.mulf.tu-berlin.de/> [17.05.2010]

17 <http://www.uni-potsdam.de/agelearning/> [17.05.2010]

18 <http://www.elearning-center.uni-hd.de/> [17.05.2010]

haben. Derzeit werden im Zuge der Reorganisation von Strukturen an einigen Hochschulen bis dato autonom existierende E-Learning-Zentren mit anderen themenverwandten Einrichtungen zu *übergeordneten Einrichtungen* zusammengeschlossen, so z.B. an der Universität Wien¹⁹ und der ETH Zürich²⁰. Je nach Organisationstyp greifen unterschiedliche Lenkungsmodelle; zentrale Einrichtungen werden meist, wie etwa an der Freien Universität Berlin, durch ein „Lenkungsgremium E-Learning“ gesteuert.

Geringere Unterschiede zeigen sich beim Leistungsspektrum der E-Learning-Einrichtungen. Getrieben durch die Anforderungen der Institutionen und der Nutzer/innen sowie der Entwicklungen in Technologie und Mediendidaktik sind vier Aufgabenbereiche fest institutionalisiert (vgl. u.a. Kerres, 2005): Mediendidaktik (Beratung, Qualifizierung, Projektbegleitung), Medienproduktion (Unterstützung bei Erstellung multimedialen Lernmaterials, rechtliche Aspekte), technologische Infrastruktur (nutzerfreundlicher Betrieb und kompetenter Support der zentralen E-Learning-Technologien) und die Hochschulentwicklung (u.a. Personal- und Organisationsentwicklung; Anreiz- und Fördersysteme; Umsetzung der E-Learning-Strategie, Qualitätssicherung). In Bezug auf den Support-Ansatz beobachten wir derzeit die gesamte Bandbreite vom „Full-Service“ (vor allem bei autonomen Support-Einrichtungen) bis hin zu einem breit gefächerten Multiplikatoren-Ansatz. Die Wahl des Ansatzes wird von personellen und finanziellen Ressourcen beeinflusst. Die Finanzierung der E-Learning-Support-Einheiten erfolgt in der Regel durch Strukturmittel der Hochschulhaushalte, ergänzt durch eingeworbene Drittmittel.

3.2 Aktuelle Herausforderungen

Wie in Abschnitt 2 dargelegt, erfolgte die Entwicklung der E-Learning-Service-Einrichtungen stets im Wechselspiel mit der Hochschulentwicklung. Dies ist auch heute zu beobachten: An zahlreichen Hochschulen geht die Nachfrage nach Support, Beratung und Schulungen zum Thema E-Learning zurück, da ein Grundstock an E-Kompetenzen bei den Lehrenden nun vorhanden ist. Gleiches gilt für die Nachfrage nach strategischer Beratung, da die wesentlichen Hürden der Organisationsentwicklung bereits genommen wurden. Aufgrund der fortgeschrittenen Etablierung im Regelbetrieb der Lehre bindet E-Learning oft nicht sämtliche Ressourcen der Service-Einrichtung. Hinzu kommt, dass mit dem Auslaufen der großen Förderprogramme die Hochschulen den Fortbestand bzw. den erstmaligen Aufbau der E-Learning-Support-Einrichtungen durch Eigenmittel finanzieren müssen. Gleichzeitig etablieren sich aber neue Themen, die Hochschulstrategien prägen und personelle und finanzia-

¹⁹ Center for Teaching and Learning: <http://ctl.univie.ac.at/> [17.05.2010]

²⁰ Bereich Lehrentwicklung und -technologie (LET): <http://www.net.ethz.ch/> [17.05.2010]

elle Ressourcen binden, z.B. im Zuge der Internationalisierung der Hochschulen, der Anforderungen des außeruniversitären Arbeitsmarkts und der Globalisierung des Wissenschaftsbetriebs. Zentrale Herausforderungen zur Sicherung des Fortbestands der Einrichtungen sind daher:

- *Neue Handlungsfelder erschließen.* Eine zentrale Aufgabe ist, zukunftssträchtige Handlungsfelder im Kontext digitaler Medien zu identifizieren und sich darin als kompetenter Partner zu positionieren. Oft erscheint die Trennung zwischen Wissenschaftsbetrieb und Lehrbetrieb im Hinblick auf den Einsatz digitaler Medien eher artifiziell.
- *Strukturellen Wandel bewältigen.* Aufgrund veränderter Handlungsfelder und Hochschulstrategien muss die Verortung der Support-Einrichtungen in der Hochschule neu definiert werden, um ein zukunftsfähiges Organisationsmodell zu etablieren und den Transformationsprozess zu gestalten.
- *Finanzierung sichern.* Der Fortbestand hängt von neuen Formen der Finanzierung ab; hier sind zeitgemäße Modelle zu entwickeln.
- *Technologische Herausforderungen meistern.* Diese sind u.a. erhöhte Anforderungen an Nutzerfreundlichkeit und Personalisierung der Technologien, deren Integration in die IT-Landschaft der Hochschule und der Umgang mit zunehmend größeren Datenmengen und Archiven. Hier sind neue Services und Arbeitsabläufe zu etablieren.
- *Kompetenzen des Personals weiterentwickeln,* um neue Themenfelder kompetent bearbeiten und neue Technologien professionell betreuen zu können.

4 Zur Zukunft der E-Learning-Support-Einrichtungen

Angesichts der Herausforderungen, denen sich E-Learning-Support-Einrichtungen stellen müssen, stellt sich die Frage, welche zukunftsfähigen Wege beschritten werden können. Dies betrifft insbesondere die eigenständigen E-Learning-Center.

4.1 Neue organisatorische und inhaltliche Wege gehen

Nur wenige Hochschulen gehen bereits neue Wege und reagieren auf die Herausforderungen mit einer strukturellen Reorganisation und einer thematischen Neuorientierung. So wurde z.B. an der Universität Wien 2008 das E-Learning-Center aufgelöst und in das Center for Teaching and Learning integriert, und an der Universität Zürich²¹ das E-Learning-Center im Februar 2010 in die Multimedia & E-Learning Services (MELS) als Abteilung der zentralen Informatikdienste überführt. Einen anderen Weg gehen die ETH Zürich mit der Schaffung der Einheit Lehrentwicklung und -technologie (LET) und die

21 Multimedia & E-Learning-Services: <http://www.id.uzh.ch/org/mels.html> [17.05.2010]

Universität Basel mit dem LernTechNet (LTN): Hier wurde der vormalige autonome Bereich E-Learning mit anderen Bereichen gleichberechtigt zu einer übergeordneten Organisation zusammengefügt. Dieses geht mit einer Erweiterung der inhaltlichen Handlungsfelder einher, die sich aber an beiden Hochschulen weiterhin im Themenfeld „Lehre“ bewegen. Ein Blick in den angloamerikanischen Raum zeigt, dass die thematische Ausweitung auch in Richtung Integration der Dienste für Lehre und Forschung gehen kann: Z.B. hat die Universität Stanford mit dem *Academic Technology Specialist Program* (ATS program) und dem *Academic Technology Lab*²² zwei integrierte Lösungen geschaffen, die eine Brücke zwischen Diensten für Lehre und Forschung schlagen.²³

Welches Organisationsmodell, Leistungsspektrum, Finanzierungsmodell und welche technologischen Dienste können den Fortbestand der E-Learning-Einheiten garantieren? Im Hinblick auf das Organisationsmodell sind zwei Gegensatzpaare von Bedeutung: Zentralisierung vs. Dezentralisierung und Eigenständigkeit vs. Verschmelzung. Unsere These ist hier, dass es sowohl zentrale wie auch dezentrale Services geben sollte (vgl. Apostolopoulos, 2007) mit den folgenden drei Indikatoren für eine Zentralisierung der Dienste: Wirtschaftlichkeit, Skalierbarkeit (skalierbare Dienste wie LMS, CMS, A/V-Services sollten zentral organisiert sein) und die Funktion als Alleinstellungsmerkmal einer Institution.²⁴ Ein nachhaltiges Organisationsmodell kann eine zentrale E-Learning-Support-Einrichtung sein, die von der Leitung unterstützt wird. Nur so können die zentralen Dienste verlässlich bereitgestellt werden und kontrollierte Dezentralisierungen etablierter Services in die Wege geleitet werden. Ebenso kann eine eigenständige Einrichtung besser als etwa virtuelle Netzwerke das Thema E-Learning strategisch gut positionieren (vgl. Apostolopoulos, 2007). In übergeordneten Einheiten würde das Thema E-Learning hingegen in Konkurrenz zu den anderen Themen der gesamten Einrichtung stehen. Anders verhält es sich wiederum bei einer hochschulinternen Kooperation im Sinne einer strategischen Allianz mit themenverwandten Einrichtungen: Diese hilft, die „Isolation“ der E-Learning-Support-Einrichtungen zu überwinden, Synergieeffekte zu nutzen und an hochschulstrategischer Bedeutung zu gewinnen. Hierzu müssen Schnittstellen zu anderen Einrichtungen benannt und ggf. Leistungen und Prozessabläufe neu abgestimmt werden.

Nichtsdestotrotz ist es gerade auch für eigenständige E-Learning-Support-Einrichtungen sinnvoll, über eine zukünftige Erweiterung ihrer Handlungsfelder nachzudenken. Bedingt durch die zunehmende Digitalisierung und Vernetzung

22 Vgl. <http://acomp.stanford.edu> [17.05.2010]

23 Zellweger und Moser (2007) diskutieren die strategische Einbettung von E-Learning-Support an amerikanischen Hochschulen. Offen ist, inwiefern diese Modelle aufgrund der unterschiedlichen Hochschulstrukturen auf den deutschen Raum übertragbar sind.

24 Vgl. Vortrag von N. Apostolopoulos: Zentralisierung versus Dezentralisierung von E-Learning-Services: <http://lecture2go.uni-hamburg.de/konferenzen/-/k/10359> [17.05.10]

im Wissenschaftsbereich, die Internationalisierung und die Anforderungen bei der Personalentwicklung liegt es z.B. nahe, auch Services für digitale Systeme und Medien in der Forschung bereitzustellen (E-Science). Diese decken sich in Teilen mit den etablierten Diensten für die Lehre, sodass vorhandene Kernkompetenzen weiter genutzt werden können. Die Entwicklung digitaler Arbeitsumgebungen und die Förderung der Vernetzung trägt der Internationalisierung und neuen Arbeitsformen/-prozessen sowohl in der Lehre als auch in der Forschung Rechnung und bereitet auf den (außer-)universitären Berufsalltag vor. Ergänzende Services wie Design und Content-Erstellung sollten das Angebot komplettieren. Nur Einrichtungen, die das gesamte in 3.1 beschriebene Leistungsspektrum anbieten und somit technologische Dienste und Beratungsangebote integrieren können, haben aus unserer Sicht gute Chancen auf Fortbestand als eigenständige Einrichtungen.

Anstelle der vertrauten E-Learning-Support-Zentren zukünftig also Einrichtungen, die die Nutzung neuer Medien in Lehre *und* Forschung unterstützen? Dies verlangt nicht nur nach einer thematischen Ausweitung, sondern auch nach Kompetenzentwicklung des Personals und einer ausreichenden personellen und finanziellen Ausstattung. Das bedeutet: Eher die großen eigenständigen Einrichtungen werden überleben, da kleinere Einrichtungen mit geringem Etat diese Ausweitung nicht werden leisten können. Generell sollten Einrichtungen, die diesen Weg gehen, in der Lage sein, eine (Teil-)Finanzierung durch Drittmittel zu erwirtschaften (Apostolopoulos, 2007). Ein gänzlich anderer Weg wird mit dem Aufbau hochschulübergreifender Zentren beschritten, z.B. Kompetenznetzwerk Hessen (Rensing & Bremer, 2009) oder E-LAN²⁵.

4.2 Vom E-Learning-Zentrum zum integrativen E-Dienstleister

Am Beispiel der Freien Universität Berlin möchten wir eine der möglichen Entwicklungen der E-Learning-Zentren veranschaulichen. Das Center für Digitale Systeme (CeDiS) ist das zentrale Kompetenzzentrum für E-Learning und Multimedia der Freien Universität. Es bietet nahezu alle unter 3.1 genannten Dienstleistungen zum Einsatz von E-Learning an – zentrale Services (E-Learning-Technologien, Medienproduktion) wie auch dezentrale Dienste (mediendidaktischer Support) – und ist für die operative Umsetzung der E-Learning-Strategie der Universität verantwortlich.

In den vergangenen Jahren hat CeDiS für sich das inhaltliche Handlungsfeld systematisch um Themen erweitert, die als zukunftsfähig angesehen wurden. Neben E-Learning und E-Examinations ist CeDiS aufgrund erfolgreicher Drittmittel-Einwerbung auf diese Weise zu einem kompetenten Ansprechpartner in den

25 <http://www.elan-niedersachsen.de/> [17.05.2010]

Bereichen Open Access, E-Publishing und multimediale Archive²⁶ an der Freien Universität geworden und hat so die Themen „digitale Medien in der Forschung“ und „E-Science“ aufgegriffen. Durch die Entwicklung und Bereitstellung zentraler Blog- und Wiki-Dienste gilt gleiches für den Bereich der Web-2.0-Dienste. CeDiS positioniert sich damit an der Schnittstelle zwischen Lernen, Lehren und Forschen als integrativer Dienstleister für Neue Medien in Lehre und Forschung. Vorhandene Kernkompetenzen der Einrichtung werden für neue Themenfelder genutzt und durch die Öffnung zum Forschungsbereich Brücken zwischen Lehre und Forschung etabliert, die die Nutzerakzeptanz erhöhen.

CeDiS besteht als eigenständige zentrale Einrichtung, die über das Lenkungsgremium E-Learning direkt dem Präsidium unterstellt ist, geht aber jüngst verstärkt Kooperationen mit anderen Hochschuleinrichtungen ein. So hat sich CeDiS im dem Verbund FIT (Informationstechnologie für die FU) mit der Universitätsbibliothek, der zentralen Abteilung für elektronische Administrations-Services (eAS) und dem Hochschulrechenzentrum ZEDAT zusammengeschlossen. Ziel von FIT ist, Synergieeffekte zu nutzen und gemeinsam abgestimmte IT-Strategien und -Maßnahmen dem CIO-Gremium der Universität zur Entscheidung vorzulegen. In Bezug auf die Zentralisierung verfolgt CeDiS die Strategie, dass Services wie LMS, CMS, Blog und Wiki zentral verbleiben, im Bereich E-Learning etablierte Dienste aber im Zuge einer kontrollierten Dezentralisierung schrittweise den Fachbereichen übergeben werden. Perspektivisch wird CeDiS diesen Ansatz der Integration der verschiedenen Dienste, Kompetenzen und Angebote in Lehre, Forschung, Wissenschaft und teils auch Verwaltung der Universität weiter vorantreiben.

4.3 Konzentration auf E-Learning oder Ausweitung auf andere Handlungsfelder?

Wie sieht nun die Zukunft der E-Learning-Support-Einrichtungen aus? Die Antworten darauf werden je nach Organisationsmodell, struktureller Einbindung und hochschulpolitischen Rahmenbedingungen unterschiedlich ausfallen. Unsere Ausführungen weisen für noch eigenständige Zentren auf zwei Wege hin: 1. Das Handlungsfeld wird in Richtung E-Science erweitert, d.h. die Support-Einrichtungen entwickeln sich zu Zentren für digitale Medien in Lehre und Forschung. Damit einher gehen Kooperationen mit themenverwandten Einrichtungen der Hochschule, um die oft beobachtete Isolation aufzugeben und an strategischer Bedeutung zu gewinnen. Dies mündet nicht in die Auflösung oder Schwächung der E-Learning-Zentren, sondern vielmehr in eine inhaltli-

26 Vgl. vor allem <http://www.cedis.fu-berlin.de/open-access/>, <http://www.vha.fu-berlin.de>, <http://www.zeugendershoah.de>, <http://www.zwangsarbeit-archiv.de> [alle 17.05.2010]

che und strukturelle Stärkung durch die thematische Ausweitung und Vernetzung innerhalb der Hochschule. 2. Die Einrichtungen halten am E-Learning-Kerngeschäft für die Lehre fest. Um die durch die beschriebenen Veränderungen geschwächte Position der klassischen E-Learning-Zentren zu stärken, müssten u.U. weitere Schwerpunkte wie z.B. Qualitätsmanagement gesetzt und neue Netzwerke geschaffen werden. Bei Letzterem liegen hochschulübergreifende Kooperationen mit anderen E-Learning-Einrichtungen nahe.

Entscheidend für die Entwicklung der E-Learning-Zentren ist die Frage, wie die IT-Strategie der Hochschule, in deren Kontext die einzelnen Zentren stets zu sehen sind, entwickelt und gestaltet wird. Daneben spielen individuelle Ausrichtung, Geschichte der Support-Einrichtungen sowie finanzielle und hochschulpolitische Rahmenbedingungen eine Rolle. CeDiS hat sich als eigenständige Einrichtung für den Weg der Ausweitung des Handlungsfelds in Richtung Services für die Forschung entschieden, ohne dabei aber die Sicherung des erreichten E-Learning-Standards in der Lehre aus den Augen zu verlieren. Die neue Herausforderung besteht nun darin, die bisherigen Errungenschaften zu halten und die Nutzung digitaler Technologien auf Forschung auszuweiten.

Literatur

- Apostolopoulos, N. (2007). Strategien zur Einführung von E-Learning. In P. Baumgartner & G. Reinmann (Hrsg.): *Überwindung von Schranken durch E-Learning, Festschrift für Rolf Schulmeister*. Band 1 (S. 203–224). Innsbruck u.a.: Studienverlag.
- Bachmann, G., Bertschinger, A. & Miluska, J. (2009). E-Learning ade – tut scheiden weh? In N. Apostolopoulos, H. Hoffmann, V. Mansmann & A. Schwill (Hrsg.): *E-Learning 2009 – Lernen im digitalen Zeitalter* (S. 118–128). Münster u.a.: Waxmann.
- Kerres, M. (2001). Neue Medien in der Lehre: Von der Projektförderung zur systematischen Integration. In *Das Hochschulwesen. Forum für Hochschulforschung, -praxis und -politik*, 49, 38-44.
- Kerres, M. (2005). Strategieentwicklung für die nachhaltige Implementation neuer Medien in der Hochschule. In T. Pfeiffer, A. Sindler, A. Pellert & M. Kopp (Hrsg.), *Handbuch Organisationsentwicklung* (S. 147–162). Münster u.a.: Waxmann.
- Kleimann, B. & Wannemacher, K. (2004). *E-Learning an deutschen Hochschulen: Von Projektentwicklung zur nachhaltigen Implementierung*. Hannover: Hochschul-Informationssystem (HIS).
- Kubicek, H., Breitner, A., Fischer, A. & Wiedwald, C. (2004). *Organisatorische Einbettung von E-Learning an deutschen Hochschulen*. Bremen: Institut für Informationsmanagement (ifib).
- Rensing, C. & Bremer, C. (2009). Kompetenznetzwerk Hessen. In N. Apostolopoulos, H. Hoffmann, V. Mansmann & A. Schwill (Hrsg.): *E-Learning 2009 – Lernen im digitalen Zeitalter* (S. 390–399) Münster u.a.: Waxmann.

- Seufert, S. & Euler, D. (2005). *Nachhaltigkeit von eLearning-Innovationen: Fallstudien zu Implementierungsstrategien von E-Learning als Innovationen an deutschen Hochschulen*. SCIL Arbeitsberichte. St. Gallen.
- Wannemacher, K. (2004). E-Learning Support Einrichtungen an deutschen Hochschulen: ein Überblick. In C. Bremer & K. Kohls (Hrsg.): *E-Learning Strategien und E-Learning Kompetenzen an Hochschulen*. (S. 157–159) Bielefeld: Bertelsmann.
- Zellweger Moser, F. (2007). *The Strategic Management of E-Learning Support. Findings from American Research Universities*. Münster u.a.: Waxmann.